

## ドイツ自動車産業における 「リーン生産システム」の展開

風 間 信 隆

1990年に出版されたMITのウォマックらの著書は、彼らが「リーン生産システム」と呼んだ「トヨタ生産方式」が世界中で普遍的に妥当する“ワン・ベスト・ウェイ”であると主張するとともに、西欧自動車メーカーに対して「リーンな生産システムを採用する以外に国際競争のなかでは生き残れない」ことを勧告した。こうした「リーン生産システム」に関する議論は、わが国では当時「トヨタ生産方式」自体の抱える限界・問題点が多くの人々に認識され、またその克服のための方途を巡る議論が展開されていたこともあって、どちらかといえば冷ややかにみられていたけれども、ドイツでは瞬く間に経営合理化の議論を席卷し、労使双方を巻き込んで大きな関心を集め、また多くの議論も展開されている。さらにフォルクス・ワーゲン社やオペル社を中心としたドイツ自動車メーカーは、旧東ドイツの新しい生産拠点（VW社のザクセン工場やOP EL社のアイゼナッハ工場）でこうした「リーン生産システム」（正確には「ヌミ（Nummi）ないしカミ（CAMI）方式」——北米トランス・プラント方式）の全面的な導入に踏み切っていると言われている。けれども、こうした「リーン生産システム」の展開は、ドイツの既存の労使関係制度を掘り崩す危険性を秘めており、既存の労使関係制度とのコンフリクトが予想され、とくにIGメタル（金属産業労組）の対応・対抗力が注目される。

そこで標記課題研究初年度において、その予備的考察として、とりわけ研究テーマに関する内外の文献の収集に努めてきた。またそれと並行して同時にドイツでの経営合理化に対する対抗力が既存の労使関係の枠組みのなかでどのようなメカニズムを通じて生まれるのかについても、とりわけコーポレート・ガバナンス（企業統治）の問題を足掛かりに考察を加えた〔その研究の一端は「自動車産業におけるコーポレート・ガバナンスとフレキシブル合理化」〔『明治大学社会科学研究所紀要』第34巻第1号〕として発表〕。さらに標記研究課題において重要な論点は、①ドイツにおいて

「リーン生産システム」はどのようなものとして理解されているのか、②それが現実の経営合理化実践においてどのように導入されているのか、③その展開過程でどのような問題が認識されているのか、そして④こうした経営合理化に対してIGメタルはどのように対応しようとしているのかを検証することであると思われる。こうした論点についての整理と具体的検討の予備的考察を踏まえ、研究の最終年度（96年度）において成果の取りまとめを行う予定である。これは同時に「日本的生産システム」と「ドイツの生産システム」との比較研究を踏まえたものとなろう。